

Stölzle, Wolfgang; Resch, Bettina:

Kombi-Verkehre müssen wettbewerbsfähiger werden. Im Alpentransit steigen die Kooperationsanforderungen an die Akteure.

In: DVZ

60(2006)64

S. 11

30.05.2006

Kombi-Verkehre müssen wettbewerbsfähiger werden

SCHWEIZ Im Alpentransit steigen die Kooperationsanforderungen an die Akteure

Von Prof. Wolfgang Stölzle
und Bettina Resch

Der Alpentransit erfordert wettbewerbsfähige Produkte im Kombinierten Verkehr. Die Anforderungen an die Akteure steigen. Aber die Zusammenarbeit aller Beteiligten muss noch erheblich verbessert werden.

In den kommenden Jahren ist ein jährlicher Anstieg von 2,8 Prozent des Güterverkehrsaufkommens in Europa zu erwarten. Dieses Wachstum wird auch im Alpentransitverkehr spürbar sein. Zwischen 2000 und 2015 prognostizieren Studien einen Anstieg des alpenquerenden Güterverkehrs um weitere 70 Prozent.

Durch eine bewusste Verlagerungspolitik konnte in der Schweiz im Gegensatz zu anderen Ländern der Kombinierte Verkehr (KV) immer mehr Marktanteile gewinnen. Mittlerweile werden ungefähr zwei Drittel des alpenquerenden Verkehrsaufkommens über die Schiene abgewickelt. Dafür wurden schon 2005 mehrere Millionen Schweizer Franken in den Ausbau des Bahnnetzes investiert. Ist der Kombinierte Verkehr damit für die Teilnahme am zukünftigen Wachstum des alpenquerenden Verkehrs ausreichend gerüstet?

Haftung unklar. Die Akteure im alpenquerenden Verkehr werden mit unterschiedlichen Herausforderungen konfrontiert, die nicht oder nur schwer durch sie selbst beeinflussbar sind. Dazu zählen rechtlich-politische Randbedingungen, wie zum Beispiel die unterschiedlichen verkehrspolitischen Auflagen der einzelnen Länder. Immer noch gelten unterschiedliche Beschränkungen für Gewichte und Ladungsabmessungen. Zollkontrollen und eine aufwendige administrative Abwicklung der Frachtbrieftage können zu schwer kalkulierbaren Zeitverzögerungen an den Grenzen führen. Auch die Haftungsverhältnisse sind nicht immer klar, da jeder Verkehrsträger einer eigenen Haftungsordnung unterliegt und bisher keine allgemeingültigen Regelungen für den Kombinierten Verkehr getroffen wurden.

Weitere Barrieren bestehen für den alpenquerenden Kombinierten Verkehr in technischer Hinsicht. So können Lkw bis 4 m Eckhöhe auf Grund des niedrigen Bahnprofils auf der Gotthardstrecke zwischen Basel und Lugano nur mit Spezialwaggons befördert werden. Diese sind wiederum nur in der Schweiz zulässig. Des Weiteren kommt es immer wieder zu Überlastungen an den Terminals und Trassen der Hauptkorridore. Das größte Problem stellen dabei die Kapazitätsengpässe der Umschlagterminals dar. Neuere Technologien, wie beispielsweise im Moda-



Im Kombinierten Verkehr sind Angebote aus einer Hand gefragt.

lohr-Projekt in Frankreich entwickelt, sollen diesen Problemen entgegenwirken. Dabei handelt es sich um eine Umschlaganlage basierend auf Drehgestellwaggons, die eine Parallel-Beladung unter erheblicher Zeitersparnis zulassen. Auf Grund einer Trennung von Zugmaschine und Auflieger sind jedoch 50 Prozent mehr Waggons notwendig. Die SBB Cargo hat eigens ein spezifisches Gerät für den Umschlag entwickelt, der ohne Kran und Terminal durchgeführt werden kann und nur fünf bis sieben Minuten in Anspruch nimmt. Dafür eignet sich zwar jedes Gleis, es muss jedoch ein ebener Untergrund vorhanden sein.

Trotz des Einsatzes neuerer Technologien im Kombinierten Verkehr ist heute fast jeder dritte Zug verspätet. Im Transitverkehr durch die Schweiz erreichten nur 79 Prozent der Güterzüge im Jahr 2004 das Qualitätsziel, weniger als 30 Minuten verspätet zu sein. Auf Grund des in der Schweiz praktizierten Taktsystems kann dies zu erheblichen Verzögerungen im gesamten System führen, welche sich auf die Kunden der verladenden Wirtschaft auswirken.

Hinzu kommt, dass die staatlichen Subventionen pro transportierter Sendung jährlich deutlich rückläufig sind. Für die Förderung des Kombinierten Verkehrs wurden 2005 in der Schweiz 215 Mio. CHF (zirka 139 Mio. EUR) eingesetzt, wobei die alpenquerenden Verkehre entsprechend dem Verlagerungsziel stärker subventioniert werden als jene im Binnenverkehr.

Qualität zählt. Für die (End-)Kunden des Kombinierten Verkehrs sind die unterschiedlichen Barrieren nicht von Bedeutung – für sie zählt vor allem die Qualität der gesamten KV-Leistung.

Um im Wettbewerb weiterhin bestehen zu können, ist deshalb neben einer Verbesserung der Serviceleistungen ein Angebot intermodaler Prozessket-

ten aus einer Hand nötig. Die Kunden erwarten Produkte mit einheitlich hoher Qualität hinsichtlich Pünktlichkeit – und das zu einem wettbewerbsfähigen Preis. Dennoch zeigt die Praxis ein anderes Bild: Eisenbahnunternehmen, Terminalbetreiber und Speditionen stimmen sich innerhalb bestimmter Relationen häufig nicht ausreichend ab. Im Kombinierten Verkehr wird zunehmend ein Wettbewerb „Schiene gegen Schiene“ spürbar.

Die Kapitalverflechtungen zwischen den Unternehmen machen eine unternehmensübergreifende Kooperation in der Wertschöpfungskette nicht einfacher. Die Schweizer SBB Cargo beispielsweise ist mit 30 Prozent an der RALpin AG, die 2001 von der BLS Lötschbergbahn AG, der SBB AG und Hupac SA gegründet wurde, und ungefähr 24 Prozent an der Hupac SA beteiligt. Daraus können Interessenkonflikte resultieren, die ihre Ursache in den verschiedenen Rollen als Anteilseigner, Wettbewerber oder Marktpartner haben.

Schnittstellen optimieren. Um den Anforderungen einer gerichteten Zusammenarbeit zwischen den einzelnen Akteuren einer intermodalen Prozesskette begegnen zu können, bietet das Konzept des Supply Chain Management konkrete Impulse. Der Leistungsaustausch zwischen den unterschiedlichen Akteuren wird im Sinne einer

möglichst einheitlichen gemeinsamen Verkehrsleistung weitgehend harmonisiert. Deshalb liegt der Fokus auf den Schnittstellen in der Prozesskette. Die unternehmensübergreifende Perspektive soll eine weitgehende Ausrichtung am Endkunden erlauben. Leistungsvorteile im Kombinierten Verkehr können nur durch eine umfassende Berücksichtigung der Anforderungen der Verladenden erzielt werden. Dies setzt eine intensive Koordination der an der gesamten logistischen Prozesskette beteiligten Akteure voraus.

Die Akteure im Kombinierten Verkehr sind durch stark unterschiedliche Leistungsprofile gekennzeichnet, die zu Interessenkonflikten führen können. Standardisierte Prozesse wirken dagegen und erleichtern die unternehmensübergreifende Berücksichtigung von Kundenanforderungen. Eine einheitliche Vernetzung führt aber nicht nur zu einem höheren Servicegrad, sondern auch zu einer besseren Auslastung der Kapazitäten. Durch eine gemeinsame Planung, Steuerung und Kontrolle der Kosten können zusätzlich positive Kosteneffekte realisiert werden.

Im Gegensatz zum Straßengüterverkehr basiert die Preisbildung im Kombinierten Verkehr heute noch vielfach auf Addition der unterschiedlichen Verkehrsteilleistungen. Ein einheitliches Dienstleistungsprodukt erfordert jedoch eine abgestimmte Tarifierung der Gesamtleistung in der intermodalen Prozesskette. Die Voraussetzungen dafür in der Praxis zu schaffen, gehört zu den aktuellen Kooperationsanforderungen der Akteure. DVZ 30.05.2006 (sm)

Das von Prof. Wolfgang Stölzle geleitete Kühne-Institut für Logistik an der Universität St. Gallen bildet eine internationale Plattform für den wissenschaftlichen und praxisbezogenen Dialog im Bereich Logistik, Supply Chain Management und Verkehr. Zu den schwerpunktmäßig bearbeiteten Themen gehören im Transport- und Verkehrsbereich das Kostenmanagement in intermodalen Prozessketten, telematikgestützte Mehrwertleistungen im Straßengüterverkehr und die Preisbildung auf Transportmärkten. Weiterhin ist das Institut bei der Strategiebildung, Organisation und Führung in Supply Chains, spezifischen Aspekten des Beziehungs- und Netzwerkmanagements sowie dem Anlauf- und Lieferantenmanagement aktiv. Frau Bettina Resch ist Forschungsassistentin im Kühne-Institut. www.klog.unisg.ch